

STRATEGI KOMUNIKASI LAYANAN PRAMUGARA KERETA API DALAM PENANGANAN SERVICE FAILURE

(Studi Kasus pada PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi 8 Surabaya)

Muhammad Rafi Syafruddin

Program Studi Ilmu Komunikasi, Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya

ARTICLE INFO

Article history:

Received January 2026

Revised January 2026

Accepted January 2026

Available online January 2026

Email:

rafisyafurdinn@gmail.com



This is an open access article under the [CC BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license.

Copyright © 2026 by Author.

Abstrak

Pelayanan transportasi publik merupakan aspek penting dalam membangun kepercayaan dan kepuasan pengguna jasa. Dalam praktiknya, kegagalan pelayanan atau *service failure* tidak dapat sepenuhnya dihindari, khususnya pada layanan transportasi kereta api yang melibatkan interaksi langsung antara petugas dan penumpang. Pramugara kereta api memiliki peran strategis sebagai garda terdepan dalam menghadapi berbagai bentuk keluhan dan ketidakpuasan penumpang akibat kegagalan pelayanan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi komunikasi layanan yang digunakan oleh pramugara kereta api dalam menangani *service failure* pada PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi 8 Surabaya. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi pustaka. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi komunikasi layanan yang diterapkan pramugara kereta api meliputi penggunaan komunikasi interpersonal yang persuasif, empati terhadap penumpang, kejelasan informasi, serta pengendalian emosi dalam situasi pelayanan bermasalah. Strategi tersebut berperan penting dalam meredakan ketegangan, membangun pemahaman, dan menjaga citra perusahaan meskipun terjadi kegagalan pelayanan.

Kata kunci: komunikasi layanan, pramugara kereta api, *service failure*, kepuasan penumpang

PENDAHULUAN

Transportasi publik merupakan salah satu sektor pelayanan jasa yang memiliki peran vital dalam menunjang mobilitas masyarakat. Kereta api sebagai moda transportasi massal tidak hanya dituntut untuk menyediakan sarana yang aman dan tepat waktu, tetapi juga harus mampu memberikan pelayanan yang berkualitas kepada penumpang. Dalam konteks pelayanan jasa, kualitas layanan menjadi faktor utama yang memengaruhi tingkat kepuasan dan loyalitas pengguna jasa. Namun, dalam praktik operasional sehari-hari, kegagalan pelayanan atau *service failure* merupakan kondisi yang sulit dihindari. Keterlambatan perjalanan, gangguan teknis, perubahan jadwal, maupun ketidaksesuaian fasilitas sering kali memicu keluhan dari penumpang.

Service failure tidak hanya berdampak pada kepuasan pelanggan, tetapi juga berpotensi menurunkan citra perusahaan apabila tidak ditangani dengan baik. Oleh karena itu, penanganan kegagalan pelayanan menjadi aspek krusial dalam manajemen layanan jasa. Pada layanan kereta api, pramugara dan pramugari memiliki peran strategis sebagai perwakilan perusahaan yang berinteraksi langsung dengan penumpang. Mereka menjadi pihak pertama yang menerima keluhan, pertanyaan, serta reaksi emosional penumpang akibat kegagalan pelayanan yang terjadi.

Dalam situasi *service failure*, kemampuan komunikasi layanan menjadi kunci utama. Cara pramugara menyampaikan informasi, merespons keluhan, serta menunjukkan empati akan sangat memengaruhi persepsi penumpang terhadap kualitas pelayanan secara keseluruhan. Komunikasi yang tidak tepat dapat memperburuk situasi, sedangkan strategi komunikasi yang efektif dapat membantu meredakan emosi penumpang dan menjaga hubungan baik antara pengguna jasa dan perusahaan.

PT Kereta Api Indonesia (Persero) sebagai perusahaan penyedia layanan transportasi kereta api di Indonesia terus berupaya meningkatkan kualitas pelayanannya. Daerah Operasi 8 Surabaya merupakan salah satu wilayah operasional dengan tingkat mobilitas penumpang yang tinggi, sehingga potensi terjadinya *service failure* juga cukup besar. Kondisi tersebut menuntut pramugara kereta api untuk memiliki strategi komunikasi layanan yang adaptif dan profesional dalam menghadapi berbagai situasi pelayanan bermasalah.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini memfokuskan kajian pada strategi komunikasi layanan pramugara kereta api dalam penanganan *service failure* di PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi 8 Surabaya. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran empiris mengenai praktik komunikasi layanan di lapangan serta menjadi referensi akademik dalam kajian komunikasi pelayanan di sektor transportasi publik.

TINJAUAN PUSTAKA

Komunikasi layanan merupakan bagian integral dari komunikasi organisasi, khususnya dalam konteks perusahaan jasa. Menurut Zeithaml, Bitner, dan Gremler (2018), komunikasi layanan mencakup seluruh bentuk interaksi antara penyedia jasa dan pelanggan yang bertujuan untuk menyampaikan informasi, membangun hubungan, serta menciptakan pengalaman layanan yang positif. Dalam konteks pelayanan langsung, komunikasi interpersonal menjadi bentuk komunikasi yang dominan karena melibatkan kontak tatap muka dan pertukaran pesan secara langsung.

Konsep *service failure* merujuk pada kondisi ketika pelayanan yang diberikan tidak sesuai dengan harapan pelanggan. Lovelock dan Wirtz (2016) menyatakan bahwa *service failure* dapat terjadi akibat kesalahan sistem, keterbatasan sumber daya, maupun faktor manusia. Kegagalan pelayanan yang tidak ditangani dengan baik dapat memicu ketidakpuasan, komplain, hingga hilangnya kepercayaan pelanggan terhadap perusahaan.

Penanganan *service failure* membutuhkan strategi komunikasi yang tepat, yang dikenal dengan istilah *service recovery*. Menurut Grönroos (2007), *service recovery* tidak hanya berfokus pada penyelesaian masalah secara teknis, tetapi juga pada cara perusahaan berkomunikasi dengan pelanggan. Sikap empati, kejelasan informasi, dan kesediaan mendengarkan keluhan menjadi elemen penting dalam proses pemulihan layanan.

Dalam konteks transportasi publik, penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa petugas layanan memiliki peran signifikan dalam membentuk persepsi pelanggan terhadap kualitas layanan. Penelitian Parasuraman, Zeithaml, dan Berry (1988) melalui model SERVQUAL menekankan bahwa dimensi empati dan responsivitas sangat berpengaruh dalam menilai kualitas pelayanan jasa. Oleh karena itu, strategi komunikasi layanan pramugara kereta api menjadi faktor penentu dalam menghadapi situasi *service failure*.

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Pendekatan kualitatif dipilih untuk memperoleh pemahaman mendalam mengenai strategi komunikasi layanan yang diterapkan oleh pramugara kereta api dalam situasi *service failure*. Lokasi penelitian adalah PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi 8 Surabaya.

Subjek penelitian terdiri dari pramugara dan pramugari kereta api yang bertugas pada layanan kereta api penumpang di wilayah Daop 8 Surabaya. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam dengan informan, observasi terhadap praktik pelayanan di lapangan, serta studi pustaka untuk memperkuat landasan teoritis. Data yang diperoleh kemudian dianalisis menggunakan teknik analisis deskriptif kualitatif dengan tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pramugara kereta api di PT KAI Daerah Operasi 8 Surabaya menerapkan berbagai strategi komunikasi layanan dalam menangani service failure. Salah satu strategi utama yang digunakan adalah komunikasi interpersonal yang bersifat persuasif dan empatik. Dalam menghadapi penumpang yang mengalami ketidaknyamanan akibat keterlambatan atau gangguan layanan, pramugara berusaha untuk menyampaikan informasi secara jelas dan tenang, serta menunjukkan sikap memahami kondisi penumpang.

Empati menjadi aspek penting dalam komunikasi layanan. Pramugara tidak hanya menyampaikan permohonan maaf secara formal, tetapi juga berusaha menempatkan diri pada posisi penumpang. Hal ini dilakukan melalui penggunaan bahasa yang sopan, nada suara yang rendah, serta kontak mata yang menunjukkan perhatian. Strategi ini terbukti mampu meredam emosi penumpang dan menciptakan suasana komunikasi yang lebih kondusif.

Selain empati, kejelasan informasi juga menjadi faktor krusial dalam penanganan service failure. Penumpang cenderung merasa lebih tenang ketika mendapatkan informasi yang jelas mengenai penyebab gangguan layanan dan langkah yang akan diambil oleh pihak kereta api. Pramugara berperan sebagai penyambung informasi antara manajemen dan penumpang, sehingga kemampuan menyampaikan pesan secara efektif sangat dibutuhkan.

Pengendalian emosi juga menjadi bagian dari strategi komunikasi layanan. Dalam situasi tertentu, pramugara menghadapi penumpang yang menunjukkan kemarahan atau kekecewaan secara verbal. Dalam kondisi tersebut, pramugara dituntut untuk tetap profesional dan tidak terpancing emosi. Sikap tenang dan sabar menjadi kunci dalam menjaga situasi agar tidak semakin memanas.

Temuan penelitian ini sejalan dengan konsep service recovery yang menekankan pentingnya komunikasi dalam memulihkan kepercayaan pelanggan. Strategi komunikasi layanan yang diterapkan pramugara kereta api tidak hanya berfungsi untuk menyelesaikan masalah jangka pendek, tetapi juga berkontribusi dalam membangun citra positif perusahaan di mata penumpang.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa strategi komunikasi layanan pramugara kereta api memiliki peran penting dalam penanganan service failure di PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi 8 Surabaya. Komunikasi interpersonal yang empatik, kejelasan penyampaian informasi, serta pengendalian emosi menjadi elemen utama dalam menghadapi kegagalan pelayanan. Strategi tersebut mampu membantu meredam ketidakpuasan penumpang dan menjaga hubungan baik antara perusahaan dan pengguna jasa. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi pengembangan kualitas pelayanan transportasi publik, khususnya dalam aspek komunikasi layanan.

DAFTAR PUSTAKA

- Gronroos, C. (2007). *Service Management and Marketing: Customer Management in Service Competition*.
- Lovelock, C. &. (2016). *Service Marketing: People, Technology, Strategy*.
- Parasuraman, A. Z. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 12-40.
- Tjiptono, F. (2015). *Strategi Pemasaran Jasa*. Andi Offset.
- Zeithaml, V. A. (2018). *Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm*. McGraw-Hill Education.